

CENTRE AGRO-ENTREPRISE
Mali Sustainable Economic Growth

**ETUDE SUR L'AMELIORATION DU CIRCUIT DE DISTRIBUTION
DES VACCINS COMMERCIALISES PAR LE LCV**
Contract No. 624-C-00-98-00012-00

Remis à :
U.S. AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Par :
CHEMONICS INTERNATIONAL INC.
1133 20th Street NW
Washington, DC 20036
Rue 124, Porte 310, Korofina Nord
BP 34, Bamako, Mali

et

Sinsé Bagayoko
Consultant

Février 2000

Table des Matières

I- INTRODUCTION	1
II- LE LCV	2
2.1 : Historique et évolution	2
2.2 : Missions et organisation	3
2.2.1 : Missions	3
2.2.2 : Organisation	4
2.3 : Perspectives d'avenir	6
III- LE MARCHÉ «VACCINS VÉTÉRINAIRES »	6
3.1 : L'offre	6
3.2 : La demande	8
IV- LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION	9
4.1 : Origine et évolution	9
4.2 : Situation actuelle	10
4.2.1 : le circuit public et parapublic	12
4.2.2 : le circuit privé national	14
4.2.2.1 : les grossistes	14
4.2.2.2 : les détaillants indépendants	14
4.2.2.3 : les mandataires	15
4.2.2.4 : les éleveurs et groupements d'éleveurs	15
4.2.3 : le circuit à l'exportation	20
4.3 : les attentes de la clientèle	21
V- ETUDE CRITIQUE DES TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES	22
5.1 : Le non-respect des textes existants par les acteurs	22
5.2 : des textes non adaptés	23
5.2.1 : Textes sur l'Autorisation de l'exercice à titre privé de la profession vétérinaire	23
5.2.1.1 : La loi N°86-64 / AN – RM du 16 juillet 1986	23
5.2.1.2 : L'arrêté n°90-2439 du 14 août 1990	24
5.2.1.3 : l'arrêté N°90-2439 du 14 août 1990	24
5.2.2 : Textes sur l'Ordre National de la Profession Vétérinaire	25
5.2.2.1 : La loi N°88-45/AN-RM du 6 mai 1988	25

5.2.2.2 : Le code de déontologie de la profession vétérinaire	25
5.3 : Propositions d'amélioration	26
VI- DEFINITION D'UN CIRCUIT OPTIMAL DE DISTRIBUTION DES VACCINS LCV	27
6.1 : Le circuit intérieur	27
6.1.1 : Les vaccins vivants	28
6.1.2 : les vaccins morts	31
6.1.2.1 : La vente aux seuls grossistes	31
6.1.2.2 : La vente en gros	32
6.1.3 : Les taux de marge	32
6.2 : Le circuit à l'exportation	34
6.2.1 : Les vaccins vivants	34
6.2.2 : Les vaccins morts	34
6.2.3 : Les taux de marge	35
VII- CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	35
7.1 : La méthode	36
7.2 : Les moyens humains	36
7.3 : Les moyens matériels	36
7.4 : Les moyens financiers	36
7.5 : Critères d'évaluation	37
7.6 : L'atelier	37
ANNEXE I LA LISTE DES STRUCTURES ET PERSONNES RENCONTREES	38
ANNEXE II LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES	39
ANNEXE III ETUDE SUR L'AMELIORATION DU CIRCUIT DE DISTRIBUTION DES VACCINS COMMERCIALISES PAR LE LCV	40
Questionnaire	40
ANNEXE IV LETTRE D'INTRODUCTION	41
Termes de référence	
Graphiques de production et de ventes de vaccins 1990 à 1999	
Répartition des livraisons du 1/1/98 au 31/12/98 par type de clients	
Tableau des coûts de production de la dose par type de vaccin	

I- INTRODUCTION

Selon les statistiques publiées dans le rapport de la Banque Mondiale édité au titre de l'année 1998, l'Elevage contribue pour 10% à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB) du Mali et constitue 20% des recettes d'exportation, se situant ainsi au troisième rang après le coton et l'or.

D'après les chiffres tirés du même rapport, les effectifs actuels du cheptel sont les suivants :

Désignation	UEMOA	MALI	Pourcentage
Bovins	20.000.000	6.124.000	30,62 %
Ovins	27.500.000	5.722.750	20,81 %
Caprins	31.000.000	6.451.100	20,81 %
Camelins	574.000	270.928	47,20 %
Volailles	130.000.000	22.074.000	16,98 %

L'Elevage constitue donc un atout essentiel dans l'économie malienne ; son organisation est par conséquent, un souci constant des autorités. C'est pourquoi, conformément au nouveau schéma directeur du Ministère du Développement Rural et à la politique actuelle du Gouvernement consistant à se désengager progressivement des activités de production et de commercialisation au profit du secteur privé, le Laboratoire Central Vétérinaire qui, depuis sa création à assurer en même temps une mission de service public (Diagnostic et Recherche) et une mission de type privé ou transférable (production et commercialisation de vaccins) doit, dans un futur assez proche, s'adapter à la situation nouvelle.

C'est dans ce cadre, qu'une étude initiée par la CAMOPA abouti à la conclusion que le LCV doit être scinder en une unité de *Diagnostic et de Recherche* qui conservera les missions de service public et une unité de *Production et de Commercialisation de Vaccins* qui sera gérée suivant les règles et principes de la comptabilité commerciale, c'est à dire se rapprocher progressivement d'une gestion de type privé qui mettra l'accent sur la rentabilité financière et comptable.

Dans la phase intérimaire qui doit durer environ deux ans, l'institution se doit de rechercher les meilleures armes pour affronter son devenir.

Plusieurs études sont par conséquent, menées avec l'appui de différents partenaires au développement dont le CAE, pour permettre au LCV de *vendre mieux et de vendre plus* sa production de vaccins qui, par la force des choses a quitté le stade de l'économie de production pour atteindre le stade de l'économie compétitive de marché dans laquelle il lui faut rechercher les moyens permettant de générer des ressources pour assurer son auto financement, seul gage de sa durabilité.

La production et la mise des vaccins à la disposition de l'éleveur sont passées par plusieurs étapes qu'il faut analyser afin de proposer des solutions pouvant permettre d'améliorer le système actuel et le rendre le plus profitable possible pour le LCV et ses différents partenaires.

La privatisation de la profession vétérinaire a constitué une étape très importante dans le processus de transfert de compétence et de responsabilité décrit ci-dessus. Aussi est-il opportun de revoir les différents textes existants et proposer certaines améliorations dans le cadre notamment de la classification du rôle des acteurs et de la délimitation des activités des différentes catégories.

Ceci permettra de clarifier les rapports du LCV avec tous ses partenaires ; ainsi, il pourra mieux cerner son portefeuille et vendre au comptant. Ce qui est un facteur non négligeable dans le recouvrement des coûts et les dispositions futures qu'il faudra prendre afin d'éviter que certains acteurs (notamment les éleveurs) ne soient pénalisés par des ruptures de stocks de produits finis liées en grande partie à la non-disponibilité en temps opportun des intrants de production.

Le LCV utilise actuellement trois (3) circuits :

- le circuit étatique (LCV, DNAMR, Projet PARC et ODR) pour les vaccins vivants ;
- le circuit national privé (LCV, Pharmacies Vétérinaires, Dépôts, ODR, Eleveurs, etc.) pour les vaccins inactivés ;
- le circuit exportation (structures étatiques et grossistes privés étrangers).

L'amélioration de ce circuit de distribution serait profitable pour le LCV, pour les différents acteurs et pour l'économie malienne dans son ensemble, compte tenu de l'apport du secteur élevage dans la richesse globale du pays.

II - LCV

2.1 : HISTORIQUE ET ÉVOLUTION

De son origine à nos jours, le LCV a suivi les différentes étapes suivantes :

1939 : Création à Bamako d'un laboratoire de recherche et de sérothérapie pour la production de vaccins et de sérums, le diagnostic et la recherche, la formation de vétérinaires africains.

1952 : Les activités de production de vaccins sont transférées au laboratoire Georges Curasson de Dakar ; seules les activités de diagnostic restent du ressort du laboratoire de Bamako.

1960 : C'est l'éclatement de la Fédération du Mali suivie d'une pénurie de vaccins vétérinaires, mettant à jour la nécessité d'instaurer une unité de production de ces vaccins.

1962 : Subvention de deux millions de dollars accordée par l'USAID au Mali pour la construction d'un laboratoire moderne de production de vaccins.

1972 : Démarrage du LCV sous sa forme et dans les locaux actuels. Il fonctionnera jusqu'en 1978, comme service rattaché à la Direction Nationale de l'Elevage, à qui il devra céder toute sa production au titre gracieux.

1979 : Le LCV est officiellement créé sous la forme d'un Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC).

1981 : Début de la cession à titre onéreux des vaccins aux Opérations de Développement Rural (ODR).

1982 : Développement des activités de diagnostic, de recherche et de contrôle de qualité grâce à l'appui de l'USAID.

1988 : le fonctionnement du LCV est perturbé par un arrêté du Ministère des Finances imposant aux Etablissements Publics de reverser la totalité de leurs recettes au trésor Public.

1994 : Une loi érige le LCV en Etablissement Public à Caractère Administratif et lui accorde ainsi l'autonomie de gestion.

2. 2 : MISSIONS ET ORGANISATION

2.2.1 : Missions :

Le LCV érigé en EPA, est doté de l'autonomie de gestion, et il assure à la fois des fonctions de service public et de production de vaccins.

Les fonctions de service public concernent les activités de recherche sur les maladies animales, le diagnostic, la sérosurveillance, le contrôle de l'hygiène des denrées d'origine animale et la formation.

A côté de cette fonction de service public, le LCV a une mission à caractère industriel et commercial qui porte sur la production de vaccins, le contrôle de qualité des vaccins, la recherche d'accompagnement et la commercialisation des vaccins. Les vaccins produits sont destinés aux petits et grands ruminants.

Ces vaccins sont de deux ordres :

- des vaccins vivants, lyophilisés,
- des vaccins morts, liquides.

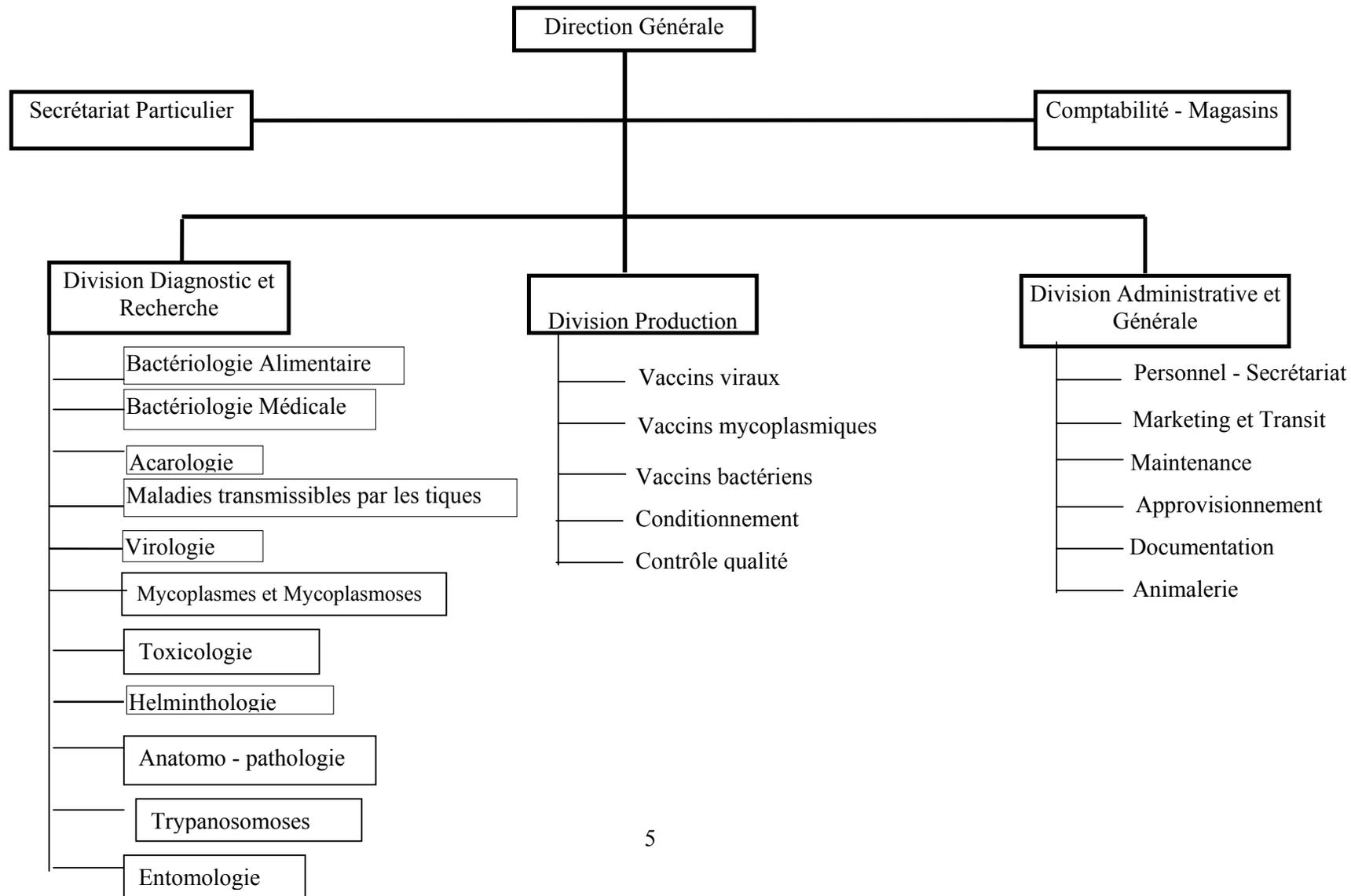
Pour accomplir ces missions, le LCV dispose de :

- moyens humains (129 agents dont 36 cadres supérieurs),
- moyens matériels (36 laboratoires et un équipement moderne de production et de diagnostic),
- moyens financiers (budget constitué de fonds propres, de subvention de l'Etat et d'apport de partenaires sous la forme de projets de recherche).

2.2 .2 : Organisation :

Le LCV est placé sous la tutelle du Ministre chargé de l'Elevage. Un Conseil d'Administration présidé par le Ministre du Développement Rural et de l'Eau (chargé de l'Elevage) fixe les grandes orientations.

Le LCV est organisé en une Direction Générale à laquelle sont rattachées deux Divisions techniques (Production de vaccins et Diagnostic / Recherche) et une Division d'appui (Division Administrative et Générale) voir organigramme ci –dessous :



2.3 : PERSPECTIVES D'AVENIR

Au cours de l'évolution du LCV, l'autorité de décision, notamment le Conseil d'Administration a relevé des difficultés d'harmonisation entre les deux missions essentielles du LCV. C'est dans ce cadre qu'une étude commanditée par la CAMOPA (Cellule d'Appui à la Mise en Oeuvre du Plan d'Action) afin de définir pour le LCV un statut permettant de mettre son organisation et ses missions en cohérence avec le schéma directeur du MDRE (Ministère du Développement Rural et de l'Eau), a abouti à la nécessité de scinder les activités principales du LCV à savoir la Recherche et le Diagnostic d'une part, la Production et la Commercialisation de vaccins d'autre part.

Concernant l'unité de production et de commercialisation de vaccins, cette politique doit être assortie de l'adaptation de la gamme à la demande par l'utilisation de souches locales pour certains vaccins très demandés comme le Pastobov et le Clostrivac, un élargissement de cette gamme à des vaccins vivants comme le vaccin contre la maladie de Newcastle.

Il faudra adapter les capacités de production aux besoins nationaux et sous-régionaux par :

- l'acquisition d'équipements et de matériel complémentaire ;
- la formation et la motivation du personnel ;
- la mise en œuvre de procédures adaptées de production.

La réussite de cette politique passe par le renforcement du système de commercialisation des vaccins. Il s'agira de mettre en place une politique commerciale s'approchant au maximum du système privé, intégrant plusieurs facteurs (Rabais, Ristournes et Remises) et susceptible d'augmenter le chiffre d'affaires.

Le circuit de distribution sera revu et corrigé compte tenu des changements institutionnels intervenus (restructuration du MDRE, mise en application du mandat sanitaire, etc.).

Les activités de promotion des vaccins et de sensibilisation des éleveurs seront renforcées. L'amélioration du service Marketing s'obtiendra grâce à la formation (déjà commencée) de son personnel.

III – LE MARCHÉ « VACCINS VETERINAIRES »

Il comprend :

3.1 : L'OFFRE

Elle est constituée des vaccins importés et des vaccins fabriqués par le LCV (dont une partie est exportée, le reste consommé sur le territoire national).

Selon le programme IMEX (Importation et Exportation) publié par la Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence au titre de l'année 1998, les importations de vaccins ont été les suivantes :

Désignation	Quantité	Pourcentage
Pestos	3.500.000	56,45
Ita – New	1.800.000	29,03
Autres (dont anti - rabique)	900.000	14,52
Total	6.200.000	

On constate que les vaccins importés concernent essentiellement les vaccins aviaires et quelques spécialités, comme le vaccin anti-rabique.

Quant aux vaccins concernant les gros et les petits ruminants, le LCV détient 100% du marché local.

La gamme des vaccins LCV est formée de huit (8) vaccins équitablement répartis entre :

- d'une part les vaccins lyophilisés ou vivants :
 - Péri T1 contre péripneumonie contagieuse bovine ;
 - Bovipeste contre la peste bovine ;
 - Ovipeste contre la peste des petits ruminants ;
 - Dermapox contre la dermatose Nodulaire, la Clavelée et la variole caprine.

- d'autre part les vaccins liquides ou morts :
 - Anthracovac contre le charbon bactérien pour les grands et petits ruminants ;
 - Clostrivac contre le charbon symptomatique ;
 - Pastobov contre la septicémie hémorragique des bovidés ;
 - Pastovin contre la pasteurellose des petits ruminants.

Le reconditionnement du Newvac (vaccin aviaire) se pratique pour le compte du Projet de Développement de l'Aviculture au Mali (PDAM) depuis le début de l'année 1999.

Ces vaccins fabriqués au LCV subissent un contrôle de qualité interne et un contrôle international et bénéficient de l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM).

Situation des productions par type de vaccins de 1995 à 1999 :

PRODUCTION

Type de vaccins	Nombre de doses				
	1995	1996	1997	1998	Prév 1999
Bovipeste	3 758 150	1 074 700	791 400	-	-
Péri T1	3 821 700	4 058 150	5 813 200	4 665 800	5 248 340
Anthravax	105 400	324 950	140 950	178 850	201 180
Clostrivac	1 118 425	1 352 400	1 595 475	1 866 350	2 099 373
Pastobov	2 248 125	3 268 775	3 152 125	3 250 275	3 656 087
Pastovin	325 900	938 550	954 200	706 775	795 019
Dermapox			206 100	-	-
Ovipeste			922 450	-	-
Newvac					
Total	11 377 700	11 017 525	13 575 900	10 668 050	12 000 000

3.2 : LA DEMANDE

Elle est fonction du nombre de cheptel, de sa situation zoo sanitaire, mais de la couverture vaccinale, donc du nombre de vétérinaires privés sur le terrain, du niveau d'éducation et du pouvoir d'achat des éleveurs.

Le tableau présenté en introduction nous donne une idée de l'importance de la demande nationale et sous-régionale, même si le LCV est fortement concurrencé sur le marché extérieur par les laboratoires de Dakar et surtout de Garoua.

La demande intérieure et extérieure a très largement augmenté à partir de 1995 avec l'installation progressive de vétérinaires privés et l'adoption du mandat sanitaire. Mais la demande venant du Mali (8.061.025 doses en 1998) est encore faible eut égard à l'effectif du cheptel.

Elle constitue 70% des ventes contre 30% pour l'extérieur. Cette situation peut et doit être améliorée par une meilleure organisation du circuit de distribution.

Situation des ventes par type de vaccins de 1995 à 1999 :

VENTES DE VACCINS

Type de vaccins	Nombre de doses				
	1995	1996	1997	1998	Prév. 1999
Bovipeste	4 242 500	1 507 100	618 350	-	
Péri T1	3 851 700	4 037 690	4 830 250	5 672 100	5 897 274
Anthravac	125 320	245 300	190 850	146 900	152 739
Clostrivac	1 255 050	1 258 400	1 808 900	1 564 650	1 626 767
Pastobov	2 278 975	3 242 400	2 679 850	2 987 200	3 105 792
Pastovin	526 275	926 275	766 025	856 950	891 014
Dermapox			27 400	155 750	161 933
Ovipeste			237 200	158 200	164 481
Newvac					
Total	12 279 820	11 217 165	11 158 825	11 541 750	12 000 000

IV – LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION

4.1 : ORIGINE ET ÉVOLUTION

Le LCV constitue aujourd'hui le point de départ et la principale source d'approvisionnement pour les vaccins couramment utilisés au Mali.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique de santé animale, singulièrement la lutte contre les épizooties, le Gouvernement de la République du Mali a opté aussitôt après l'éclatement de la Fédération du Mali, pour :

- la création d'une unité de production de vaccins pour la satisfaction des besoins nationaux ;
- la cession des vaccins à titre gracieux, dans le cadre des campagnes de vaccination.

C'est dans ce contexte, que le LCV a été créé pour satisfaire les besoins exprimés par la Direction Nationale de l'Élevage (DNE) et les Opérations de Développement Rural (ODR).

Entièrement subventionné par le budget de l'Etat et les aides extérieures, le LCV s'est vu attribué une vocation non de rentabilité économique et financière, mais de service public, malgré la forme juridique qui lui a été octroyé de 1972 à 1979, à savoir le statut d'Etablissement Public à caractère Commercial (EPIC) qui aurait dû lui donner une vocation de gestion de type privé.

A partir de l'Arrêté d'homologation des prix des vaccins publié en date du 15 juillet 1981, le LCV est autorisé à vendre sa production à travers le circuit déjà traditionnel de la DNE, des ODR et de la Compagnie Malienne de Développement des Textiles (CMDT), seuls habilités à effectuer des opérations de vaccination.

4.2 : SITUATION ACTUELLE

La situation actuelle découle du profond changement résultant de l'adoption de la Loi N° 86 - 64 portant autorisation de l'exercice à titre privé de la profession vétérinaire qui stipule en son article 4 : «la profession vétérinaire constitue un secteur unique couvrant une ou plusieurs des activités suivantes » :

- la médecine individuelle et de masse ainsi que chirurgie des animaux ;
- la pharmacie vétérinaire ;
- le Cabinet conseil.

Désormais, le secteur privé est inclus dans le circuit de distribution des vaccins vétérinaires en général et de celui des vaccins produits par le LCV en particulier. En même temps naissent les ambitions et possibilités d'exportation.

Mais le démarrage est assez timide ; en 1991 encore (source : rapport d'activité 1991 du LCV), les ventes de vaccins étaient de :

- Structures publiques et parapubliques :	6.188.630 doses soit : 97,65%
- Opérateurs privés nationaux :	129.250 doses soit : 2,04 %
- Exportations :	20.000 doses soit : 0,32 %
- Total :	6.337.880 doses soit : 100%

Cette situation s'explique par différents facteurs, notamment l'impréparation, le manque de moyens et d'expérience du secteur privé, la non existence de politique de pénétration des marchés extérieurs.

En 1992 plusieurs facteurs vont concourir à un changement de la situation :

- l'accumulation des impayés au niveau de la DNE ;
- le retrait de la CMDT des opérations de prophylaxie médicale ;
- l'existence d'un réseau de promoteurs privés dans le circuit de distribution des produits vétérinaires intéressés à la commercialisation des vaccins du LCV ;

- l'opportunité de la conquête de certains marchés de la sous-région favorisée par les difficultés de fonctionnement des laboratoires africains (notamment ceux de Dakar, Niamey et Garoua) qui étaient les fournisseurs traditionnels des marchés guinéens, Burkinabé, Mauritanien et Ivoirien.

La Direction du LCV perçoit dès lors, l'importance de la formulation d'une politique commerciale cohérente, inspirée du secteur privé. Elle crée avec l'aide de l'USAID (Projet Sectoriel de l'Elevage) une unité rattachée à la Direction générale dénommée "*Cellule Marketing*".

La nouvelle unité se lance dans la bataille pour la promotion des ventes des produits du LCV et le renforcement de la position du LCV sur les marchés national et extérieur.

En 1993 les chiffres tirés du rapport d'activité sont les suivants :

- Structures publiques et parapubliques :	4.355.050 doses soit	:	69,27%
- Opérateurs privés nationaux :	1.017.660 doses soit	:	162,19 %
- Exportations :	914.000 doses soit	:	14,54 %
- Total :	6.286.710 doses soit	:	100%

On constate une légère régression par rapport à 1991, due à une contre-performance des structures publiques et parapubliques. Mais ce qui est intéressant à constater, c'est la modification profonde de la répartition entre les différents intervenants.

L'analyse du tableau global dressé à partir des rapports annuels des années 1991 à 1993 (voir annexe), permet de faire les constats suivants :

- Il est apparu à partir de 1993 une spécialisation du circuit étatique (DNE et ODR) dans l'écoulement des vaccins vivants (Bovipeste et Péri T1) et une spécialisation du circuit privé dans la distribution des vaccins morts.

Cette situation est due à l'inexistence de chaîne de froid au niveau des privés et à la non adoption du mandat sanitaire.

Cependant, le Ministre chargé de l'Elevage avait par lettre circulaire invité les privés régulièrement installés à participer aux opérations de vaccination contre les maladies réputées contagieuses, en s'approvisionnant à travers les Directions Régionales de l'Elevage. Cette mesure n'a été que timidement suivie.

On constate une augmentation progressive de la part du circuit privé de distribution et de celui de l'exportation, alors que la part relative du circuit étatique diminue. La situation évolue ainsi pour atteindre le chiffre d'affaires jamais égalé de 264.285.000 francs CFA en 1995.

Cette performance qui a valu à la Direction et à l'ensemble du personnel, les félicitations des neuvième et dixième sessions du Conseil d'Administration, a été réalisée grâce aux mesures suivantes :

- démantèlement du réseau parallèle de distribution de vaccins avec l'appui de la DNE ;
- l'instauration d'un système d'intéressement des agents de production et de commercialisation sous forme de prime ;
- l'amélioration du système d'approvisionnement en intrants de production et singulièrement des petits matériels, flacons et autres emballages ;
- instauration d'un système de ristourne sous forme d'échantillons pour les meilleurs clients.

On peut alors affirmer sans trop de risques d'erreur, que le LCV entre à partir de ce moment dans une phase nouvelle qui peut être qualifiée de moderne et de libérale, du fait que la Direction a adopté les méthodes utilisées par le secteur privé.

Evolution de la production (en doses de vaccins) et des ventes (en milliers de francs CFA)
source : Rapports d'activité LCV

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Production	6 833	6 674	5 507	6 871	11 377	11 333	13 375	10 668	13.127
Ventes	78 469	75 598	79 837	129 716	264 285	254 542	259 527	290 232	324.990

L'option stratégique demeurant le choix de circuits de distribution indépendants, l'on retrouve un véritable circuit commercial que nous allons étudier suivant les trois critères suivants :

- 1. Efficacité (fluidité) :** approvisionnement régulier, rapide et uniforme ;
- 2. Sécurité :** capacité à éviter les contrefaçons et toutes formes de fraudes, les mauvais stockages et la mauvaise utilisation ;
- 3. Rentabilité :** chaque intervenant doit y trouver son compte ; du LCV au consommateur final.

Le circuit optimum sera alors celui qui réalisera le meilleur compromis entre ces différents critères.

Le circuit actuel de distribution des vaccins LCV comprend :

4.2.1 : le circuit public et parapublic :

Ce circuit est le plus ancien et le plus ramifié, couvrant tout le territoire national : DNE (actuel DNAMR) au niveau central, DRE (actuel DRAMR) au niveau régional, Secteurs et Postes vétérinaires (Actuel SLACAER) au niveau Cercles et Arrondissements.

Après visa de leurs Bons de commande par la Direction Nationale, les Directions Régionales s'approvisionnent au LCV et fournissent le vaccin aux structures déconcentrées (Cercles, Arrondissements, villages, etc.).

Les ODR du secteur élevage viennent encore consolider ce réseau déjà très important. La plupart des opérations de Développement Rural (ODR) aujourd'hui reconverties en Offices comportaient un volet développement de l'élevage (CMDT, Haute Vallée, Office du Niger, ODIPAC, etc.) et à ce titre participaient à la protection sanitaire du bétail.

Cette activité constituait l'activité principale de certaines d'entre elles, telles que PRODESO, ODEM, Mali - Nord-Est.

Avec la privatisation de l'exercice de la profession vétérinaire et les restructurations, elles ont tendance à se retirer du circuit de distribution des vaccins.

Depuis 1993 et de plus en plus, le circuit étatique se spécialise dans l'écoulement des vaccins vivants. Ces structures à qui le vaccin est cédé au prix carreaux usine sont astreintes à une marge fixe. Le coût de l'intervention est en principe gratuit. La vaccination au Péri T1 revient à 45 francs CFA la dose pour un prix LCV de 25 francs CFA.

Ce circuit présente certains avantages que sont :

- la disponibilité de la chaîne de froid indispensable à la conservation des vaccins vivants ;
- la proximité de ces services par rapport aux zones d'élevage ;
- la disponibilité de moyens matériels (véhicules et engins), financiers (budget d'Etat) et humains (personnel qualifié : fonctionnaires).

Mais il y a aussi quelques inconvénients :

- lourdeur dans le système de réapprovisionnement des secteurs qui ne peuvent s'adresser directement au LCV ;
- accumulation des créances LCV sur les structures de l'Elevage, alors que les éleveurs achètent le vaccin au comptant ;
- manque de dynamisme et d'action promotionnelle de ventes de la part des agents de l'Elevage.

Ce circuit offre donc toute la sécurité souhaitable, mais il manque de fluidité (lourdeur administrative) et ne s'avère non rentable pour le LCV (accumulation de créances) et coûteux pour les utilisateurs.

Malgré tout, ce circuit étatique a permis d'écouler 3.863.925 doses en 1998 soit 33,48% des ventes (source : rapport d'activité 1998 du LCV).

4.2.2 : le circuit privé national :

qui englobe :

- les grossistes importateurs et les grossistes ;
- les détaillants comprenant : les succursales des grossistes, les dépôts, cliniques, officines, les vétérinaires ambulants, les éleveurs et groupements d'éleveurs et les mandataires au nombre de : 22 en 1997 ; 58 en 1998 et 97 en 1999. (Source rapport annuel et programme d'activité 1998 et 1999 de la CTAP).

4.2.2.1 : Les grossistes :

Ils sont une dizaine, régulièrement installés. Mais à l'exception d'un seul (installé à Sikasso). La totalité a son siège à Bamako.

Les grossistes achètent au comptant les vaccins morts au LCV et doivent, conformément à la réglementation les vendre au demi-grossistes et / ou aux détaillants. En réalité, tous les grossistes possèdent des points de vente au détail, sous forme de :

- Succursales : c'est le cas de SODRIVET ;
- Dépôts ou points de vente au détail : c'est le cas de Pharmavet Sikasso et Pharmavet Bamako.

Les grossistes possèdent en général des équipements de froid au moins au niveau du siège.

4.2.2.2 : Les détaillants indépendants :

La classification juridique comme l'appellation officielle n'étant pas très significative, nous allons regrouper sous cette dénomination tous privés installés, qui ne dépendent pas des grossistes et qui vendent les vaccins au détail (à l'exception des mandataires).

Ils sont nombreux mais ne disposent que de moyens matériels et financiers limités. Ils s'approvisionnent en vaccins morts directement au LCV au même prix consenti aux grossistes et vendent aux éleveurs individuels ou en groupements à un prix égal ou supérieur à celui pratiqué par les succursales et dépôts des grossistes.

A l'exception de quelques officines ou cliniques dirigées par des Docteurs Vétérinaires, les autres unités de détail sont tenues par des Ingénieurs, Techniciens ou Infirmiers ou même des comptables ou Secrétaires en qualité de gérant, souvent pour le compte de celui à qui l'agrément a été légalement accordé.

Beaucoup de détaillants indépendants ont des problèmes financiers et certains sont en cessation de paiement.

4.2.2.3 : Les mandataires :

Ils constituent le tout dernier maillon du circuit de distribution des vaccins puisque leurs premières activités ont été enregistrées au cours de la campagne de vaccination 1997/1998.

Le mandat sanitaire est une autorisation donnée à un vétérinaire privé d'exercer sur une étendue définie, une partie des missions traditionnelles de l'Etat, notamment dans le cadre de la vaccination. Le mandat couvre toutes les maladies réputées contagieuses.

La demande de mandat est déposée auprès du représentant local de la DNAMR (généralement au niveau de l'Arrondissement) et transmise par voie hiérarchique à la DNAMR qui la transmet à la CTAP pour étude. En cas d'avis favorable, le dossier est transmis au cabinet du Ministre chargé de l'Elevage, accompagné d'un projet de décision d'attribution de mandat.

Le mandat qui n'est accordé qu'au membre de l'Ordre de la Profession Vétérinaire, est donc une sorte de contrat par lequel :

- le titulaire s'engage à effectuer dans les conditions prévues par la déontologie, une partie des missions traditionnellement dévolues à l'Etat ;
- l'Etat s'engage à retirer ses agents pour permettre au mandataire d'exercer pleinement les missions qui sont confiées, sans que cela n'enlève à l'Etat son droit de regard et sa prérogative de contrôle.

4.2.2.4 : Les éleveurs et groupements d'éleveurs :

Ils se situent à la fin du circuit de distribution et constituent en principe les bénéficiaires de l'ensemble du système mis en place, en même temps qu'ils supportent tous les frais découlant des marges et autres frais d'approche engagés par les intermédiaires ; mais malheureusement aussi les conséquences des mauvaises conditions de transport et de conservation et d'administration du vaccin.

A ce niveau, le prix de cession du vaccin et celui de l'acte vaccinal sont confondus s'établissant autour de 100 Fcfa la dose.

Ils bénéficient souvent de l'appui de certaines ONG opérant dans le domaine de l'élevage.

Ce réseau privé national est relativement récent et très dynamique puisqu'il a représenté en 1998 46,54% des ventes du LCV. Mais ce chiffre cache quelques tares :

- les grossistes au nombre de sept (7) ont réalisé 3.056.850 doses, soit 26,49% des ventes du LCV pour la période, alors que les détaillants au nombre de trente trois (33) n'ont acheté que 1.160.250 doses, soit 10,05% des ventes ;
- il y a une concentration des privés (mêmes détaillants) à Bamako et dans les régions dites faciles (Sikasso, Ségou, Koulikoro). En effet la répartition des clients du LCV en 1998 est très déséquilibrée (voir tableau en annexe) :
 - six des sept grossistes ont leur siège à Bamako ;
 - quant aux détaillants , 9 sont à Bamako, 9 dans la région de Koulikoro, 6 dans la région de Ségou, 5 dans la région de Sikasso, 2 à Mopti, 1 à Kayes et 1 à Niafunké ;
 - enfin, les détaillants manquant de moyens et d'équipements peuvent être tentés de ne pas respecter les consignes en cas de péremption des vaccins, ce qui peut provoquer des accidents et susciter la méfiance des éleveurs à l'égard des vaccins.

Ce circuit offre toute la garantie de la rentabilité pour le LCV (paiements effectués au comptant) et de la fluidité du circuit ; cependant les prix pratiqués au niveau des éleveurs sont de trois à cinq fois celui du LCV et la sécurité notamment dans la conservation des vaccins vivants n'est pas encore totalement prouvée.

Néanmoins des avantages certains existent à l'utilisation du circuit privé national :

- le dynamisme commercial des privés qui se traduit par un accroissement notable des ventes de vaccins depuis 1995 (voir tableau en annexe, tiré des rapports d'activités des années 1995 à 1999) ;
- étalement des ventes de vaccins morts sur toute l'année ce qui réduit ou supprime le caractère saisonnier des ventes de ces vaccins ;
- achats au comptant des vaccins par les privés, ce qui soulage la trésorerie du LCV, évitant par la même occasion les ruptures de stocks d'intrants et d'emballages et partant celle des produits finis.

Tous les acteurs de ce réseau ont accès aux vaccins morts directement à partir du LCV, donc au prix carreaux usine soit par exemple 25 Francs CFA par dose pour le Pastobov.

Mais en plus, les titulaires de mandat sanitaire peuvent s'approvisionner auprès des structures locales de la DNAMR, en vaccins vivants. Le Péri T1 par exemple leur est cédé à 30 francs la dose, c'est à dire au prix carreaux usine auquel s'ajoutent 5 francs pour le carnet et le soluté livrés

par les services vétérinaires en même temps que le vaccin pour garantir la bonne qualité et la non souillure du vaccin.

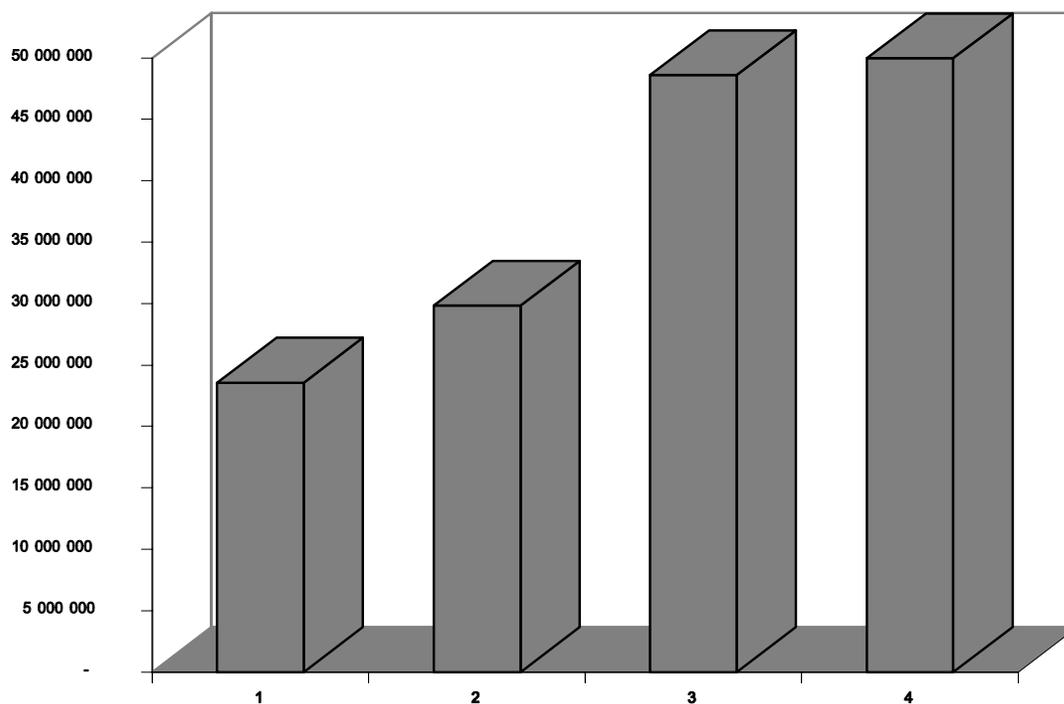
Les mandataires pratiquent la vaccination à un prix variant entre 70 francs et 100 francs CFA suivant les zones (Source : Document d'Evaluation du Conseiller Technique du MDRE).

En tout état de cause, les trente (30) francs du mandataire aussi bien que les 45 francs de l'éleveur sont payés comptant aux services vétérinaires. Il est donc étonnant de se retrouver avec des créances LCV sur les DRAMR et qui vont en s'accroissant comme le montrent le tableau et le graphique ci-dessous, tirés des rapports financiers 1999 du LCV :

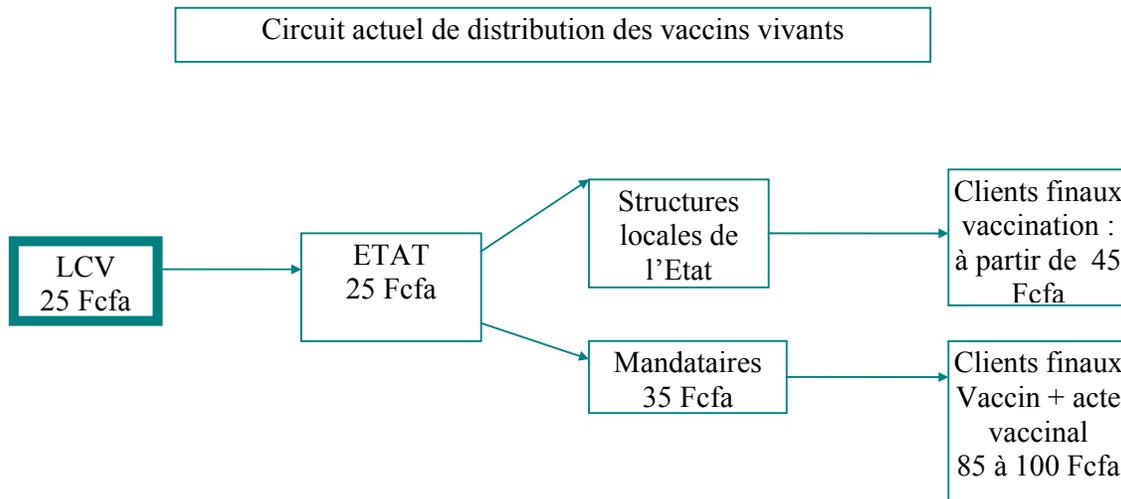
Tableau d'évolution des créances LCV sur les DRAMR (source : rapports financiers LCV 1996 à 1999).

Régions	1996	1997	1998	1999
Kayes	2 521 200	4 898 750	0	4 175 000
Koulikoro	950 000	1 350 000	4 475 000	1 175 000
Sikasso	0	8 127 360	17 714 300	18 116 350
Ségou	0	645 300	10 947 335	8 593 285
Mopti	20 099 000	14 004 700	10 535 000	12 000 000
Tombouctou	0	0	1 803 000	2 553 000
Gao	0	814 500	3 120 800	3 339 950
Total	23 570 200	29 840 610	48 595 435	49 952 585

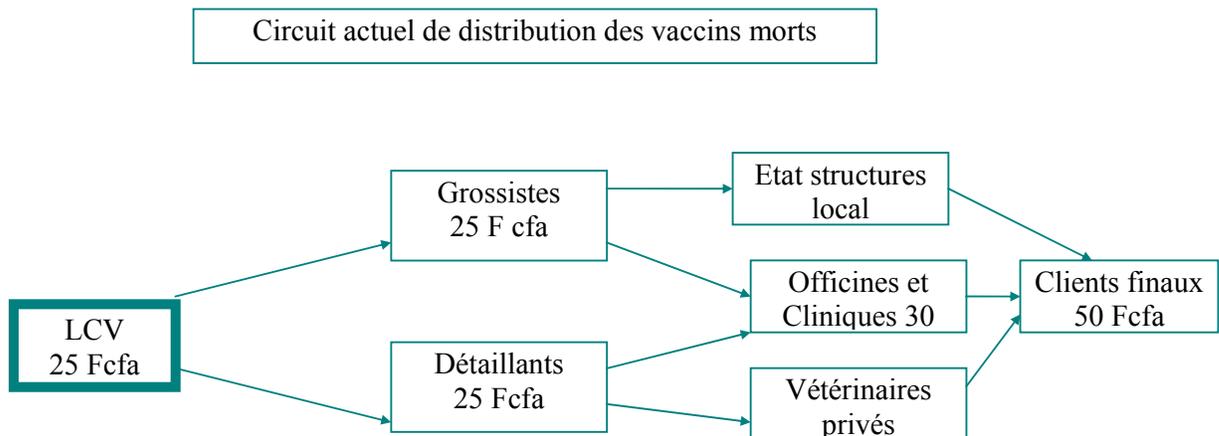
Evolution des crances du LCV sur les DNE (DRAMR) de 1996 1999
(source : rapports financiers LCV 1996 1999)



Cette situation qui discrédite largement le circuit étatique en particulier et les agents publics en général, doit être traitée avec rigueur par les autorités de décision, car dans le meilleur des cas, les sommes reçues auront servi à pré-financer le fonctionnement du service lorsque le déblocage des crédits de fonctionnement aura pris du retard ; et dans le pire (cas, malheureusement, le plus plausible) l'argent perçu aura servi à l'usage personnel de certains agents.



Discordance entre les prix de cession du vaccin suivant les sources d’approvisionnement (services étatiques ou prestataires privés).



4.2.3 : le circuit à l'exportation :

Il se compose des structures étatiques et de grossistes privés des pays de la sous-région. Selon les chiffres tirés des rapports annuels du LCV pour les exercices clos et des situations intermédiaires 1999, les ventes de vaccins à l'étranger suivent à peu près les mêmes règles que celles réalisées au Mali. En 1998 le LCV a vendu :

- 945.000 doses de T1 aux services étatiques au Burkina,
- 281.000 doses de vaccins morts aux structures privés Burkinabé ;
- 950.000 doses de T1, 100.000 doses d'Ovipeste et 50.000 doses de Dermapox aux services étatiques de Côte d'Ivoire contre ;
- 257.000 doses de vaccins morts aux privés Ivoiriens ;
- 850.000 doses de T1 aux services vétérinaires Mauritaniens.

Cette liste de clients s'est élargie au Bénin et à la Guinée en 1999. Ce circuit occupe de plus en plus de place dans les ventes de vaccins du LCV (voir tableau en annexe dressé suivant les rapports d'activités de 1995 à 1998 et le programme d'activité 1999).

Les vaccins sont cédés à leurs prix intérieurs majorés de 1 franc CFA. Mais les frais d'approche (emballage, transit et transport) sont facturés au client étranger. Il y a lieu de signaler à ce niveau qu'il n'existe pas de véhicules équipés au LCV pour le transport de vaccins, notamment les vaccins vivants et qu'aucune compagnie spécialisée dans la manutention, l'emballage et le transit n'opèrent sur la place dans le domaine des vaccins.

Les envoies se font par la route ou par avion suivant l'urgence et les exigences du client. Des emballages de fortune sont constitués soit par le LCV, soit par son transitaire classique et les expéditions sont effectuées dans les mêmes conditions que n'importe quelle marchandise.

L'évolution de ce circuit présente plusieurs avantages, entre autres :

- la notoriété que le développement de ces ventes confère au LCV dans la sous-région à l'heure de l'intégration sous-régionale, sinon de la mondialisation ;
- l'effet de ces exportations sur la balance commerciale du Mali.

Cependant, malgré ce succès commercial indéniable, il ne faut pas oublier que le LCV, sous sa forme actuelle est encore un EPA, c'est à dire une structure à gestion autonome, mais gérée en priorité suivant les principes de la comptabilité publique et surtout un organisme subventionné par l'Etat.

Dans la mesure où les données de la comptabilité analytique révèlent que certains vaccins comme l'Anthracis et l'Ovipeste sont vendus au-dessous de leur prix de revient (source : calcul des coûts de revient au 31/12/1997 en annexe), toute exportation de ces types de vaccins revient à subventionner l'Élevage des pays voisins ; il en sera ainsi tant que les prix de cession (fixés par le Conseil d'Administration) ne seront pas revus à la hausse.

En même temps et au fur et à mesure du développement de ces trois circuits de distribution, apparaissent deux vaccins leaders :

- un vaccin vivant : le Péri T1 avec 5.672.000 doses vendues soit 49,14% (source rapport d'activité 1998 LCV) ;
- un vaccin mort : le Pastobov avec 2.987.200 doses vendues soit 25,88% (source rapport d'activité 1998 LCV).

Ce qui représente pour ces deux vaccins, un total de 8.659.300 doses, soit 75,03% des ventes de vaccins du LCV en 1998 (voir tableau en annexe).

Ce circuit offre beaucoup d'avantages :

- **efficacité** : commandes importantes, régulières et facilement programmables ;
- **sécurité** : livraisons effectuées du producteur (LCV) au consommateur sans intermédiaire.

Mais la rentabilité n'est pas optimale, dans la mesure où les prix sont sensiblement équivalents à ceux de l'intérieur, au lieu d'être déterminés par les lois du marché.

4.3 : LES ATTENTES DE LA CLIENTÈLE

Quels qu'ils soient, nationaux (étatiques et privés) ou étrangers, les clients du LCV ne se plaignent ni de la qualité, ni du prix des produits fabriqués. Quelques griefs sont portés contre les étiquettes qui se déteignent ou même s'enlèvent dans la glace. Alors que cette situation a été corrigée depuis fin 1997.

Au terme de notre enquête par questionnaire à Bamako et les renseignements recueillis sur notre demande par la mission de recouvrement dans les régions de Sikasso, Ségou et Mopti, l'essentiel des critiques sont faites à l'encontre du circuit de distribution que tous trouvent non performant.

Mais les raisons invoquées sont diverses voire contradictoires :

- Pour les grossistes : les services vétérinaires doivent se retirer de toute commercialisation. Toute la production du LCV (vaccins vivants comme morts) doit être vendue aux grossistes disposant des moyens, des équipements et du personnel qualifié nécessaire pour ce faire.
- Pour les détaillants et les mandataires, les grossistes font une concurrence déloyale aux moins nantis. Ils devraient se retirer de la vente au détail. Les services vétérinaires ne doivent pas faire de vaccination là où les privés sont installés.
- Pour les services vétérinaires, les privés ne doivent pas pour le moment prétendre à la commercialisation des vaccins vivants.
- Les éleveurs et groupements d'éleveurs veulent avoir accès au vaccin directement, sans intermédiaires, afin de réduire le coût de la vaccination.
- Les propositions de taux de marge vont de 10 à 25 % suivant la catégorie concernée et la qualité de l'acteur interrogé.

Tous les partenaires du LCV sont d'accord sur quelques points :

- le système d'approvisionnement au niveau du LCV s'est amélioré ces dernières années, mais persiste une lourdeur administrative dans le circuit interne des bons de commande. Il faut éviter les ruptures de stocks ;
- le vaccin n'est pas une marchandise comme une autre, or il se trouve banalisé, et on le trouve entre les mains de n'importe qui sur le terrain ce qui n'est pas du tout normal ;
- le point focal est constitué par les textes sur la privatisation de la médecine vétérinaire que tous les intervenants trouvent désuets, inadaptés et dépassés.

V – ETUDE CRITIQUE DES TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

5.1 : LE NON-RESPECT DES TEXTES EXISTANTS PAR LES ACTEURS

Les textes sur la privatisation de la médecine vétérinaire datent d'il y a dix (10) ans et n'ont jamais subi d'actualisation. Ils sont donc atteints par l'obsolescence liée au temps. Par ailleurs, ces textes ont été proposés par l'administration centrale sans concertation avec le terrain et adoptés dans une relative euphorie de la libéralisation.

Les statistiques sur le nombre et la localisation des privés installés sont assez flexibles, car :

- certaines demandes d'installation accordées n'ont pas été suivies d'effet ;
- certains se sont installés de façon illicite, sans autorisation ;
- des unités régulièrement installées ont ensuite disparu par manque de moyens, souvent lié à la mauvaise gestion.

Les entreprises existantes ont des dénominations multiples et qui de surcroît varient d'un bon de commande à un autre et ne respectent pas toujours les appellations officiellement prévues. Telle entreprise se fera appeler indifféremment : "Clinique vétérinaire", "Officine vétérinaire" ou "Unité vétérinaire", etc.

Le contenu de l'activité menée est souvent en divorce avec l'appellation : "Clinique vétérinaire" pour désigner un simple dépôt des produits vétérinaires.

Tandis que les textes mettent en avant la déontologie et la qualification professionnelle, les acteurs tombent facilement dans l'exercice d'une profession purement commerciale ; on pourrait même dire mercantile. Ainsi, certains gérants de dépôts se plaignent-ils que les textes ne prévoient pas de distance réglementaire entre les unités.

A tout cela s'ajoute une méconnaissance quasi totale des textes sur la privatisation de la médecine vétérinaire. Sur onze (11) détaillants interviewés dans la ville de Bamako, moins de la moitié a répondu à la question de savoir : *"Les textes sur la privatisation sont -ils favorables au développement du circuit de distribution ?"*.

Les règles fixées par les textes ne sont pas respectées, notamment en ce qui concerne les conditions d'infrastructures, le nombre et la qualité du personnel technique et les conditions d'exploitation.

Mais les textes en eux-mêmes constituent aujourd'hui un goulot d'étranglement pour le développement harmonieux de l'exercice à titre privé de la profession en général et pour l'évolution dynamique du circuit de distribution des vaccins en particulier.

5.2 : DES TEXTES NON ADAPTES

5.2.1 : Textes sur l'Autorisation de l'exercice à titre privé de la profession vétérinaire :

5.2.1.1 : La loi N° 86 - 64 /AN - RM du 16 juillet 1986

Au Chapitre I : Elle autorise l'exercice à titre privé de la profession, fixe les missions du vétérinaire privé et ses rapports avec l'autorité publique et définit les activités couvertes à savoir :

- la médecine individuelle et de masse ainsi que la chirurgie des animaux ;
- la pharmacie vétérinaire ;
- le Cabinet conseil.

Au chapitre II : Elle détermine les conditions requises, les devoirs et obligations du vétérinaire privé, et consacre l'organe de représentation : l'ordre de la profession vétérinaire. Comme toute loi, elle se limite aux grandes orientations.

Mais certaines insuffisances peuvent être perçues :

Cette loi s'étend sur des détails concernant des points, comme la comptabilité qui est réglementée par d'autres textes et reste évasif ou muet sur :

- la vente de produits vétérinaires (y compris les vaccins) ;
- le diplôme requis, la durée, la nature et la qualité de la formation pour postuler à l'exercice privé de la profession.

5.2.1.2 : Le Décret N° 313 du 8 octobre 1986

Il précise la signification des établissements vétérinaires qui sont : la clinique vétérinaire, le cabinet vétérinaire, le cabinet-conseil et le laboratoire d'analyse.

Il donne une bonne définition de la clientèle, de la pharmacie vétérinaire et des types de médicaments en précisant que leur délivrance est conditionnée à la délivrance d'une ordonnance.

L'article 10 : attribue aux seuls membres de la profession vétérinaire la qualité de préparer et vendre au détail les médicaments vétérinaires.

L'article 11 : soumet à une autorisation administrative la préparation, la vente ou la distribution des médicaments en gros, sans autres précisions.

Le décret comporte 27 articles contre 21 pour la loi qu'il est sensé développer ; c'est dire que le décret n'est pas très explicite.

5.2.1.3 : L'Arrêté N° 90-2439 du 14 août 1990

Il est très détaillé, mais reste muet sur la vente des médicaments vétérinaires (au détail comme en gros). Il ne fait même pas de référence à l'article 11 du décret cité plus haut ; alors que chaque point du texte de base doit être détaillé et expliqué dans son texte d'application.

5.2.2 : Textes sur l'Ordre National de la Profession Vétérinaire :

5.2.2.1 : La loi N° 88 - 45/ AN - RM du 6 mai 1988

C'est un texte très détaillé (61 articles) qui après la définition des missions s'attaque à l'organisation, les conditions d'inscription n'étant abordées qu'à partir de l'article 29 ; puis vient la discipline et le texte finit par le réflexe d'autodéfense corporatiste : "de l'exercice illégal de la profession".

Aucune trace de catégorisation pouvant aider à cibler les intervenants dans le domaine de la distribution de produits vétérinaires et spécifiquement des vaccins.

5.2.2.2 : Le code de déontologie de la profession vétérinaire

Ici sont passés en revue les devoirs (devoirs généraux et devoirs dans l'exercice de l'activité à titre privé). Le texte traite ensuite les honoraires et se termine par un article invitant tout postulant à l'inscription au tableau de l'ordre à affirmer devant le conseil régional avoir eu connaissance de ce code et s'engager par écrit à le respecter.

Cependant tout n'est pas sombre dans le secteur de la privatisation de la médecine vétérinaire. La profession vétérinaire a, par la qualité et l'efficacité de ses prestations contribuer à améliorer de façon substantielle le revenu de l'éleveur et contribuer à accroître considérablement les ventes de vaccins du LCV.

Il faut simplement que la profession vétérinaire privée soit plus ordonnée et offre à l'éleveur un service complet (soins médicaux et produits vétérinaires) pour couvrir les besoins sanitaires du secteur.

Selon les rapports de la CTAP confirmés par la DNAMR, la répartition actuelle des établissements vétérinaires privés est la suivante :

Région	Nombre d'établissements	% sur le total national
Kayes	15	7
Koulikoro	31	14,6
Sikasso	78	36,7
Ségou	29	13,6
Mopti	18	8,4
Tombouctou	4	1,8
Gao	1	-
Kidal	0	0
District de Bamako	36	16,9
Total	212	100

5.3 : PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Les imperfections constatées et énumérées dans les différents rapports et études n'ont pas échappé aux autorités de décision ; c'est ainsi que la CAMOPA a entrepris en 1996 une enquête sur les installations privées, sur le plan structurel, technique et financier.

Cette étude a conclu à l'absence d'une politique claire, relative aux médicaments vétérinaires et à la pharmacie vétérinaire, en ce qui concerne les sources d'approvisionnement, les circuits de distribution, le contrôle de qualité et les modes d'utilisation.

Le cabinet du MDRE a donc initié la relecture des textes et les propositions sont très avancées. L'objectif essentiel est l'harmonisation de la réglementation sur la profession vétérinaire avec les normes internationales.

Après l'adoption des nouveaux textes, aucun Ingénieur ne pourra intégrer l'ordre de la profession vétérinaire.

Parallèlement, le Département a investi onze (11) millions de francs CFA pour procéder à une formation de mise à niveau des Ingénieurs, qui après un séjour de trois (3) ans à Dakar accèderont au diplôme de Docteur Vétérinaire.

Pour résoudre la question relative à l'inégalité de prix de cession du vaccin à l'éleveur par les services vétérinaires (45 Fcfa) et par les mandataires (70 à 100 Fcfa), le MDRE a proposé qu'après discussion avec les mandataires pour arrêter un prix unique et fixe par zone, les services vétérinaires s'alignent sur le tarif des mandataires afin d'éviter de leur faire une concurrence déloyale.

Les recettes découlant de l'application du nouveau tarif pourront servir à alimenter un volet spécial du fonds vaccins qui sera utilisé pour l'installation de nouveaux privés.

Il est déjà acquis que partout où un mandataire s'installe, l'Etat retire son agent.

Concernant la distribution des vaccins les projets de textes prévoient :

- la clarification et la maîtrise des circuits d'approvisionnement par l'adoption d'une loi expressément sur la Pharmacie Vétérinaire ;
- la lutte contre la fraude par l'instauration d'un système de contrôle et l'obligation de l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM) ;
- un programme de formation et d'appui à la privatisation

VI – DEFINITION D'UN CIRCUIT OPTIMAL DE DISTRIBUTION DES VACCINS LCV

L'adoption des projets de textes permettra de classer les vétérinaires privés et facilitera leurs rapports avec le LCV. Cependant le Laboratoire Central Vétérinaire se doit de faire des choix stratégiques, pour mieux maîtriser et coordonner ses actions et rentabiliser au maximum ses activités de production et de distribution de vaccins et leur imprimer une allure plus proche du style du secteur privé.

6.1 : LE CIRCUIT INTERIEUR

Il constitue 70% des ventes du LCV et mérite donc une attention toute particulière. Le circuit optimum sera celui qui réalise le meilleur compromis entre les critères déjà définis à savoir :

- efficacité (fluidité) ;
- sécurité ;
- rentabilité.

6.1.1 : Les vaccins vivants :

Le problème essentiel qui se pose est celui du recouvrement du produit des ventes. Le seul goulot d'étranglement est constitué par les DRAMR qui encaissent les fonds des structures locales et ne les reversent pas ou pas à temps.

Le réapprovisionnement se fait alors au nom des zones ayant épuisé leurs vaccins et les impayés sont mis au compte de zones disposant encore de stocks. La bonne gestion aurait poussé à faire une redistribution interne au niveau de la région avant de s'adresser au LCV, mais la bonne foi n'est pas toujours là comme cela a déjà été indiqué plus haut.

Les privés ne disposant pas de chaîne de froid sur le terrain ? il serait hasardeux de vouloir se passer des services vétérinaires. Même les mandataires sont obligés de se ravitailler au niveau de ces structures.

La solution consiste dans un premier temps à éliminer les DRAMR de ce circuit et permettre aux SLACAER (structures locales) de se ravitailler directement au niveau du LCV.

Au niveau du LCV sera instauré un système rigoureux de contrôle du versement des fonds, relatifs aux livraisons antérieures avant tout réapprovisionnement.

En même temps les privés disposant de moyens importants et de chaîne de froid au moins au niveau régional, seront autorisés à s'approvisionner directement au LCV. Les SLACAER et les mandataires pourraient alors se ravitailler à ce niveau.

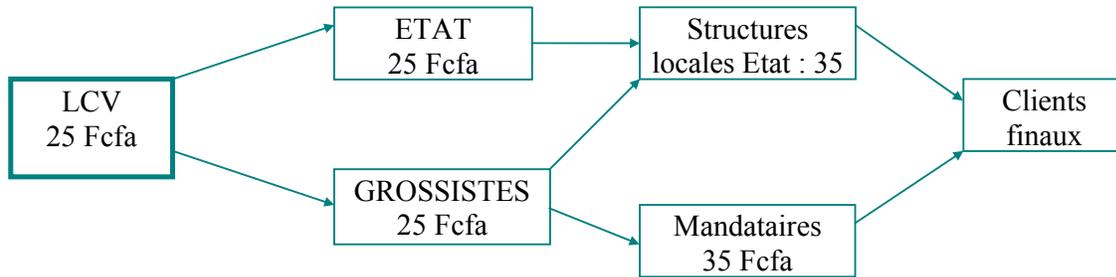
Si ce scénario (étape 1) n'est pas possible dans toutes les régions, il peut sur la base d'un partenariat être mis en œuvre dans les régions où cela est possible (Sikasso par exemple).

Les vaccins seront périodiquement contrôlés par des agents de l'Etat, et au besoin, des échantillons envoyés au LCV pour vérification. Si elle était concluante, la procédure pourrait s'étendre progressivement à d'autres régions.

Dans un second temps, lorsque la capacité des grossistes privés aura été prouvée, les structures de l'Etat laisseront la place aux privés (étape 2).

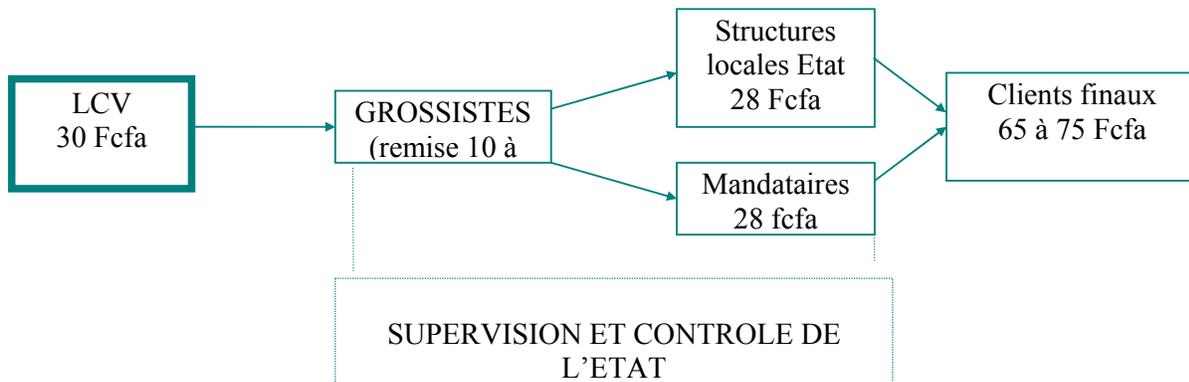
En effet, la distribution des rôles entre les services vétérinaires et les vétérinaires privés doit permettre un véritable épanouissement du secteur privé et l'amélioration de l'efficacité du service public dans la conduite de la politique sanitaire du pays.

Circuit proposé pour vaccins vivants (étape 1)



Le LCV maintient son prix de cession et l'utilisateur final fait une économie de 10 à 20F cfa par dose

Circuit proposé pour vaccins vivants (étape 2)



Le LCV augmente son prix de cession de 5 Fcfa par dose l'utilisateur final fait une économie de 15 à 25 Fcfa par dose par rapport à l'ancienne situation

Les deux schémas décrits ci-dessus montrent les étapes par lesquelles le LCV doit passer dans la libéralisation du circuit des vaccins vivants à savoir :

- dans un premier temps, la cession du vaccin aux grossistes dans les localités où ceux-ci possèdent le matériel de froid et le personnel qualifié nécessaires à la bonne distribution des vaccins vivants et aux structures de l'Etat dans les localités où ces conditions ne sont pas remplies.

Les structures locales de l'Etat et les mandataires pourront indifféremment s'approvisionner auprès de structures centrales de l'Etat ou des grossistes. Le prix de cession au niveau du consommateur final sera alors ramené d'une fourchette de 80 à 100 Fcfa à une fourchette de 70 à 80 Fcfa, soit un gain de 10 à 20 Fcfa, sans que le LCV ne soit obligé de réduire ses prix carreaux usine.

- dans un second temps et lorsque la majorité des grossistes auront rempli les conditions définies ci-dessus, le LCV cédera toute sa production aux privés et l'Etat se limitera à son rôle traditionnel de supervision et de contrôle pour protéger les différents intervenants (producteur, intermédiaires et surtout les consommateurs), contrôle la fraude, la contrefaçon et les actions frauduleuses de tous genres y compris la commercialisation de produits périmés.

Le LCV peut accroître son prix de cession de 25 à 30 Fcfa, alors que le consommateur final payera 65 à 75 Fcfa soit une économie de 15 à 25 Fcfa par dose de vaccin.

Pour adopter une stratégie commerciale se rapprochant du style du secteur privé, le LCV doit pratiquer une politique combinant harmonieusement un système de prix de vente et de remise suivant les quantités vendues. Il passera progressivement par les deux étapes représentées par les graphiques ci-dessus. Le tableau suivant donne une idée de cette combinaison :

Quantité (doses)	Remise	Comptant	Termes de financement
1.000 à 10.000	0%	100%	Aucun financement du LCV
10.000 à 25.000	10%	25%	2% par mois (24% par an)
25.000 à 50.000	15%	35%	3% par mois (36% par an)
>50.000	20%	45%	4% par mois (48% par an)

Par ce système, le LCV accepte de faire crédit aux clients qui achètent en grande quantité. En même temps le guichet de vente au comptant fournira aux petits clients la possibilité de s'approvisionner, ce qui oblige les intermédiaires à observer des prix raisonnables ; cette situation profite au consommateur final.

L'analyse de ce tableau montre que les grossistes qui achèteront plus de 50.000 doses pourront réaliser jusqu'à 25% de marge bénéficiaire en vendant au même prix que le guichet LCV. Cette marge diminue progressivement jusqu'à 10% dont les groupements d'éleveurs peuvent bénéficier en regroupant leurs besoins et en utilisant ensuite les services d'un mandataire pour faire l'acte vaccinal.

Les ventes en grandes quantités permettront au LCV de réduire ses charges d'exploitation. Un texte réglementaire pourra être initié pour codifier cette politique.

Pour la mise en œuvre de cette politique l'Etat devra limiter son intervention à une surveillance à travers le Conseil d'Administration, devant aboutir à assurer une bonne campagne de vaccination pour sensibiliser les éleveurs.

Pour mieux aider le LCV, l'Etat doit veiller à l'application stricte de la réglementation relative au contrôle de l'utilisation des vaccins sur le terrain, à la lutte contre la fraude et au contrôle de qualité au niveau de la production.

Ainsi, le LCV libéré des contraintes d'ordre administratif devra sélectionner les marchés les plus fiables dans le long terme et produire les vaccins de qualité destinés aux marchés ciblés. Il devra laisser le secteur privé déterminer le circuit le plus efficace en répondant aux besoins et aux moyens du marché. Aucun monopole ne sera accordé.

L'aspect le plus important est d'assurer une gestion rigoureuse de toute la chaîne de production des vaccins et un suivi permanent des coûts de production (d'où la nécessité de mettre en place un système de comptabilité analytique).

La bonne mise en application de cette stratégie commerciale sera fonction du rythme d'évolution du statut du LCV déterminé par l'Etat et notamment de la maîtrise des coûts de production et de la liberté de fixer les prix de cession en conformité avec les possibilités et exigences du marché

6.1.2 : Les vaccins morts :

Ici, il y a beaucoup moins de problème mais la situation peut encore être améliorée. le LCV a le choix entre deux stratégies :

6.1.2.1 : La vente aux seuls grossistes :

Dans ce cas l'adoption des nouveaux textes lui permettra d'identifier clairement ses futurs clients, d'entrer en contact avec eux et de définir le cadre de collaboration.

Ainsi quelques opérateurs (une dizaine au maximum) auront à exprimer leurs besoins, la périodicité souhaitée pour les livraisons, etc.

Le LCV pourra alors programmer et budgétiser ses productions et livraisons de vaccins, gérer un nombre très limité de clients et vendre en grande quantité et au comptant ce qui, en soulageant sa trésorerie évitera les risques de ruptures de toutes sortes.

6.1.2.2 : La vente en gros :

Dans ce cas la catégorie de l'opérateur importe peu ; un niveau minimum de livraison est fixé et les clients doivent s'y conformer. Les détaillants ou autres groupements peuvent s'associer en GIE, exprimer leurs besoins, payer au comptant et se faire livrer.

Cette procédure a déjà été tentée au LCV mais n'a pas été concluante. Elle a failli en raison de stocks parfois insuffisants ou de demandes trop faibles pour certains vaccins.

En tout état de cause, le LCV ne peut continuer à recevoir tous les clients. En 1998 un client a acheté au cours de tout l'exercice 1.375 doses de pastobov en deux enlèvements.

Au prix de 25 Fcfa la dose, cette vente rapporte 34.375 Fcfa au LCV. Si l'on devait tenir une comptabilité analytique de cette opération il serait facile de démontrer qu'elle a coûté plus qu'elle n'a rapporté

6.1.3 : Les taux de marge :

Les données disponibles confirment à peu près les résultats des enquêtes par interview qui préconisent les taux de marge suivants :

- grossiste : 20%
- détaillant : 20%

Les calculs ci-dessous des taux de marge de grossiste et de détaillant sont effectués à partir d'un document élaboré par le MDRE pour étayer la situation des mandataires.

Situation du mandataire qui s'approvisionne auprès d'un détaillant, lui-même ravitaillé par un grossiste avec un taux de marge de 20% pour le grossiste et 20% pour le détaillant

Données tirées de : ESTIMATION DES CHARGES DE VACCINATION DANS UN ARRONDISSEMENT SOUS MANDAT SANITAIRE
(Document élaboré par Mr le Conseiller Technique du MDRE chargé de l'Elevage)

I – Données de base

Effectif moyen : 20 000 têtes
Personnel : 1 agent recruté pendant 3 mois

II - Charges pour une campagne de vaccination

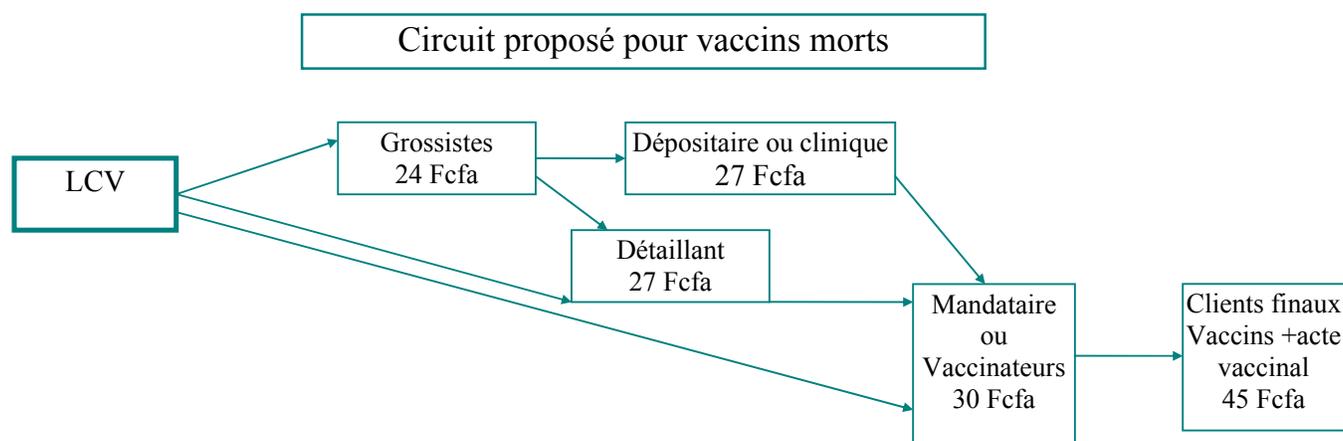
1 – Personnel : 50 000 F cfa x 1 pers x 3 mois		150 000
2 – Matériel		
- Glacière : 1 x 40 000 Fcfa		40 000
- Seringues + aiguilles + pinces trèfle		50 000
- Matériel de froid (amortissement 5 ans) : 600 000/60 mois x 3 mois		30 000
- Mobylette (amortissement 3 ans) 540 000/60 mois x 3 mois		45 000
3 – Fonctionnement		
- Pétrole : 50l x 3 mois x 200Fcfa		30 000
- Essence 4l x 2 x 90j x 430 Fcfa		309 600
4 - Achat vaccins + soluté + carnet : 36 Fcfa x 20 400		734 400
marge gros 20% x 25 Fcfa =	30,00	
marge détail 20% x 31,25 Fcfa	36,00	
=		
Total des charges		1 389 000

III - Coût de revient de la dose de vaccin Péri T1 69,45

Ce montant est arrondi à 70 Fcfa par dose

si le mandataire pratique un prix de 100 Fcfa, le bénéfice sera de :	600 000
si le mandataire pratique un prix de 95 Fcfa, le bénéfice sera de :	500 000
si le mandataire pratique un prix de 90 Fcfa, le bénéfice sera de :	400 000
si le mandataire pratique un prix de 85 Fcfa, le bénéfice sera de :	300 000
si le mandataire pratique un prix de 75 Fcfa, le bénéfice sera de :	100 000

Schéma du circuit proposé pour les vaccins morts



Le LCV augmente son prix de cession de 5 francs CFA par dose, tandis que l'utilisateur final fait une économie de 5 francs par dose par rapport à l'ancien système

6.2 : LE CIRCUIT A L'EXPORTATION

6.2.1 : Les vaccins vivants :

La délicatesse de ces vaccins et l'image de marque que le LCV doit sauvegarder auprès de ces clients étrangers, font que l'exportation des vaccins vivants peut encore rester dans le portefeuille de la structure de production, surtout si l'on sait qu'une bonne partie des commandes de l'extérieur résultent d'appels d'offres dans le cadre des campagnes de vaccination de ces pays.

Le vaccin n'est pas une marchandise comme une autre et il faut éviter sa banalisation. Le circuit à l'exportation représente 30% des ventes du LCV ce qui est très important ; mais ce circuit ne pose pas de problème majeur et les paiements se font régulièrement .

Il appartiendra au LCV, dans le cadre d'un meilleur suivi, de mettre en place un système de rappel périodique à l'endroit de ses clients de l'extérieur.

6.2.2 : Les vaccins morts :

A l'instar du circuit à l'intérieur, la distribution des vaccins morts à l'extérieur doit revenir aux grossistes privés.

Un des avantages sera le lien interprofessionnel qui se créera entre privés maliens et privés des autres pays de la sous-région et l'essor que cela donnera au développement des ventes de vaccins LCV.

Actuellement du reste, des informations concordantes font état de réexportation d'une partie des vaccins morts acheminés vers les régions frontalières du Mali.

6.2.3 : Les taux de marge :

Les marges à l'exportation sont actuellement très limitées ; généralement une majoration de 1Fcf par rapport aux prix pratiqués à l'intérieur. Cette situation peut ne pas être très incitative pour les privés

Chaque fois que la preuve aura été faite par la comptabilité analytique, qu'il existe sur un vaccin donné une marge suffisante, un prix promotionnel sera consenti au grossiste exportateur surtout dans le cadre de la conquête de nouveaux marchés.

VII – CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

L'analyse permet de retenir une stratégie commerciale adaptée à l'évolution souhaitable pour le LCV et qui comprend :

- des mesures d'ordre interne à savoir le renforcement du service marketing et l'analyse des coûts reposant sur le développement de la comptabilité analytique ;
- des mesures externes au LCV et tendant vers son affranchissement de la lourdeur liée à son statut juridique actuelle.

La capacité de production actuelle du LCV lui permet de produire 20 millions de doses tous vaccins confondus. Cette quantité peut être retenue comme objectif des ventes d'ici l'an 2003. Si les tendances actuelles se confirment, 35% à 40% de ces ventes s'effectueront à l'extérieur soit 7 à 8 millions de doses.

A l'intérieur, la stratégie consistera alors à réduire le coût moyen au consommateur par la réduction du nombre et des charges imposées par les intermédiaires qui ne produisent aucune valeur ajoutée.

On cherchera ensuite à implanter une dynamique qui stimulera la demande par l'accroissement de la couverture vaccinale du cheptel, grâce à l'intérêt que les privés manifesteront au développement de l'activité de vaccination.

Enfin, il sera procédé à l'augmentation progressive du prix de cession carreaux usine. Le LCV possède déjà son guichet de vente au comptant qui sera dynamisé par l'application d'une politique de remise allant de 10 à 20% suivant les quantité achetées.

Cette politique sera profitable au LCV, en même temps qu'elle permettra de protéger le consommateur par la stabilisation des prix pratiqués par les intermédiaires.

Un bon circuit de distribution, c'est une méthode stratégique et des moyens (humains, matériels et financiers) pour la mettre en œuvre.

7.1 : La méthode :

Elle consistera à élaborer et exécuter un plan marketing articulé autour des points suivants :

- Identification et sélection "*mandataires pilotes*" ;
- formation des distributeurs privés en gestion ;
- mission d'information et de sensibilisation des éleveurs sur le thème de la vaccination ;
- prospection des marchés de la sous-région ;
- réalisation d'actions promotionnelles et de publicité ;
- contact régulier et suivi des clients ;
- meilleure connaissance de la concurrence ;
- recouvrement des créances.

Ces actions seront consolidées par les actions déjà en cours pour une meilleure maîtrise des coûts de production, grâce à la réduction des gaspillages de matières et d'énergie.

7.2 : Les moyens humains :

Il faudra par la formation continue, mettre le personnel de la section marketing "à niveau" et recruter du personnel qualifié pour étoffer cette unité.

Un programme de formation court, moyen et long termes sera dressé et exécuter avec l'aide des partenaires.

7.3 : Les moyens matériels :

- Prévoir l'acquisition d'un véhicule adapté au transport de vaccins vivants ;
- Planifier le renforcement et le remplacement du matériel de production pour assurer le développement de la production et satisfaire en qualité et en quantité les besoins dans leur évolution .

7.4 : Les moyens financiers :

Elaborer et exécuter un budget marketing individualisé, qui tiendra compte des contraintes de la distribution et de l'avis des agents concernés à qui il sera fixé des objectifs précis avec des critères de performance.

7.5 : Critères d'évaluation :

- Les ventes de vaccins doivent augmenter globalement de 10% par an au cours des trois (3) premières années, pour atteindre le chiffre d'affaires de 400 millions de francs.
- Les exportations doivent augmenter et le LCV doit atteindre les 50% du marché sous-régional en trois ans, par un accroissement de 10% par an sur les marchés anciens (Burkina ; Côte d'Ivoire), la consolidation des marchés nouvellement touchés (Bénin ; Guinée Conakry) et la pénétration de nouveaux marchés (Ghana, etc.).

7.6 : L'atelier : s'attachera à :

- 1 - examiner et valider le document de l'étude, notamment les circuits actuels de distribution et les propositions de circuit de distribution des deux catégories de vaccins (vivants et morts) ;
- 2 - étudier la situation du mandataire (page 31) pour amendement, afin d'harmoniser le coût de la vaccination (services étatiques et prestataires privés) pour le consommateur final.
- 3 - déterminer un cadre législatif du rôle de chacun des principaux intervenants (LCV, grossistes, structures étatiques, détaillants, utilisateurs finaux) et les moyens de lever progressivement les goulots d'étranglement afin de rendre le circuit optimal ;
- 4 - définir une stratégie commerciale pour une unité autonome de production de vaccins vétérinaires (production, commercialisation, politique de prix) avec un planning dans le temps.

ANNEXE I

LA LISTE DES STRUCTURES ET PERSONNES RENCONTREES

- Dr Hery Coulibaly	Conseiller Technique MDRE
- Dr Oumar Diall	DG - LCV
- Dr Boubacar Diallo	Chef Production LCV
- Mr Amadou Diarisso	Section marketing LCV
- Mr Oumar Baba Touré	Chef Section Marketing LCV
- Mr Ousmans Sanogo	Comptable - matières LCV
- Mr Almahamoudou Sadidi	Comptable analytique LCV
- Dr Daouda Diarra chef	CTAP
- Dr Habibou Coulibaly	CTAP
- Dr Vincent :	AGIR
- Dr N'Diaye :	CTAP
- Dr Modibo Kouyaté	ANAVEM
- Dr Boubacar Kéita	SODRIVET
- Dr Modibo Dembélé	OPNV
- Mr Alou Ballo	SODRIVET
- Mr Hama Daou	CEPROVET
- Dr Fama Doumbia	DRAMR District Bamako
- Mme Ongoïba	SERU
- Dr Tounkara	CAVET
- Mlle Yagaré Sidibé	Pharvet Avenue Mamadou Konaté
- Mr Seydou Camara	Pharmavet Badala
- Mr Modibo Kouyaté	Officine Mama Koita
- Boubacar Keita	Officine Didi
- Mr Makan Keita	Clinique Vét Bougoufè
- Dr Fodé Keita	Pharmavet Bamako

ANNEXE II

LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

- Rapports d'activités 1991 à 1998 LCV
- Rapports Financiers 1995 à 1998 LCV
- Rapport d'activités 1994 à 1998 DNE - DNAMR
- Recueil de textes :
 - Législation zoosanitaire
 - Exercice à titre privé de la profession vétérinaire
- Etude relative à la relecture des textes législatifs et réglementaires et à l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action pour l'organisation de l'exercice libéral de la profession vétérinaire et des activités connexes de production animale
- Programme de vaccination 1999 / 2000 DNAMR
- Plan d'Action LCV
- Programme IMEX 1998 DNCC

ETUDE SUR L'AMELIORATION DU CIRCUIT DE DISTRIBUTION DES VACCINS COMMERCIALISES PAR LE LCV

QUESTIONNAIRE

I - Identification de l'interviewé

- 1 - Localité :
- 2 - Nom prénoms (ou nom commercial).....
- 3 - Statut juridique :SARL _SA_ GIE_ Société unipersonnelle_ Personne physique _
- 4 - Statut professionnel : Grossiste - Importateur _ Officine _ Grossiste _
Cabinet de soins _ Clinique Vétérinaire _ Dépôt _ Veto mandataire _
Autres....._ Groupe d'éleveurs _ Eleveur _ Services vétérin. _

II - Appréciation du circuit actuel :

1 - Approvisionnement :	Vaccins vivants	Vaccins morts
Avec qui achetez - vous?		
A qui vendez - vous ?		

6- L'environnement réglementaire est - il favorable au développement du circuit commercial ?

* Loi sur la pharmacie vétérinaire Oui _ Non _

Pourquoi ?.....

*Loi sur l'ordre de la profession vétérinaire Oui _ Non _

Pourquoi ?.....

*Loi sur l'exercice de la profession vétérinaire Oui _ Non _

Pourquoi ?.....

Etes - vous satisfait du circuit de distribution actuel ? Oui _ Non _

Pourquoi ?.....

III - Propositions d'amélioration du circuit de distribution :

1- A votre avis, le LCV doit - il vendre :	Vaccins vivants	Vaccins morts
- aux seuls grossistes ?	Oui _ Non _	Oui _ Non _
- aux services vétérinaires et aux grossistes?	Oui _ Non _	Oui _ Non _
Vendre à tous les clients (statu quo) ?	Oui _ Non _	Oui _ Non _
2 - Quels doivent être les taux de marge ?	Vaccins vivants	Vaccins morts
- Des grossistes?		
- Des demi - grossistes ?		
- Mandataires ?		
- Des services vétérinaires ?		

LABORATOIRE CENTRAL VETERINAIRE (LCV)

Lettre d'introduction

Nous soussignés, le Laboratoire Central Vétérinaire (LCV) et le Centre Agro - Entreprise (CAE), certifions avoir mandaté Mr Sinsé BAGAYOKO, Consultant - Conseiller en Gestion, pour mener "*l'Etude sur l'amélioration du circuit de distribution des vaccins commercialisés par le LCV*", qui sera suivi d'un atelier.

Aussi nous demandons à tous les acteurs intervenants dans ledit circuit, de bien vouloir faciliter autant que possible la tâche de Mr BAGAYOKO.

Fait à Bamako le 18 novembre 1999

Pour le Centre Agro-Entreprise

Pour le Laboratoire Central Vétérinaire

Le Directeur Général

Oumar DIALL

